

บทที่ 5

บทสรุป

การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ประชากร ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร ระดับหัวหน้างานขึ้นไป ปีงบประมาณ 2544

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร ระดับหัวหน้างานขึ้นไป ปีงบประมาณ 2544 จำนวน 202 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบประเมินคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) โดยสอบถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่ง

ตอนที่ 2 แบบประเมินคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร เป็นแบบประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 4 ระดับ จำนวน 57 ข้อ

วิธีดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า รวบรวมทฤษฎี เกี่ยวกับตัวแปรต่างๆ ที่มีผลต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ และวิธีการสร้างแบบประเมินจากเอกสาร หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการสร้างแบบประเมิน ตรวจสอบคุณภาพ และเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นทำการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) เพื่อเตรียมข้อมูลเบื้องต้นสำหรับนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ แล้วทำการวิเคราะห์องค์ประกอบโดยสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีองค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis) และหมุนแกนองค์ประกอบแบบ Orthogonal ด้วยวิธี Varimax และกำหนดชื่อองค์ประกอบโดยพิจารณาตัวแปรที่เป็นสมาชิกอยู่

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร พบว่า คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 องค์ประกอบ ซึ่งมีค่าไอเกน (Eigenvalue) และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) ในแต่ละองค์ประกอบ มีดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม และธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 1) การยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก 2) ความซื่อสัตย์สุจริต 3) ความเอื้ออาทร โอบอ้อมอารี 4) คุณธรรม จริยธรรม 5) จิตสำนึกโปร่งใสในการบริหารงาน และ 6) จิตสำนึกของความจงรักภักดีและความผูกพันต่อองค์กร โดยมีค่าไอเกน เท่ากับ 9.383 และมีค่าร้อยละของความแปรปรวนรวม เท่ากับ 16.461

องค์ประกอบที่ 2 คุณลักษณะด้านการสื่อสารและการจูงใจ ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี 2) ความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คัดลอกตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร 3) ทักษะในการประสานงาน 4) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น 5) อาสางานโดยไม่หวังผลตอบแทน และ 6) การให้บริการด้วยน้ำใจไมตรี อย่างเท่าเทียมกัน โดยมีค่าไอเกน เท่ากับ 8.801 และมีค่าร้อยละของความแปรปรวนรวม เท่ากับ 15.440

องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) ความสามารถและทักษะในการบริหารงานบุคคล 2) ความสามารถและทักษะในการบริหารงานงบประมาณ 3) ความสามารถและทักษะในการบริหารงานบริหารทั่วไป 4) การวิเคราะห์และรายงานผล 5) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ และ 6) ความเชี่ยวชาญในงาน โดยมีค่าไอเกน เท่ากับ 6.277 และมีค่าร้อยละของความแปรปรวนรวม เท่ากับ 11.011

องค์ประกอบที่ 4 คุณลักษณะด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร 2) การให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้อง 3) ส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ 4) การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร และ 5) มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยมีค่าไอเกน เท่ากับ 4.600 และมีค่าร้อยละของความแปรปรวนรวม เท่ากับ 8.071

อภิปรายผล

การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร ผู้วิจัยได้องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม และธรรมาภิบาล คุณลักษณะด้านการสื่อสารและการจูงใจ คุณลักษณะด้านทักษะการบริหารจัดการ และคุณลักษณะด้านการพัฒนา

1. องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรมจริยธรรม และธรรมาภิบาล เมื่อพิจารณาตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ ได้แก่ 1) การยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก 2) ความซื่อสัตย์สุจริต 3) ความเอื้ออาทร โอบอ้อมอารี 4) คุณธรรม จริยธรรม 5) จิตสำนึกโปร่งใสในการบริหารงาน และ 6) จิตสำนึกของความจงรักภักดีและความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรมจริยธรรม และธรรมาภิบาล มีความสำคัญมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะคุณธรรมจริยธรรมช่วยควบคุมและส่งเสริมให้ผู้นำมีความซื่อสัตย์สุจริต มีความน่าเชื่อถือ มีความสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบในงานของตน จนส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยตัวแปร 1), 5) และ 6) สอดคล้องกับแนวคิดของพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2541, หน้า 223) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่แท้จริงไม่ใช่ผู้ฉวยโอกาสและรอรับหรือหาประโยชน์ใส่ตนแต่เป็นผู้ให้ ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า การเป็นผู้นำที่ดีนั้นผู้นำไม่ควรที่จะเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม แต่ควรคำนึงถึงผลที่จะก่อประโยชน์ต่อองค์กร อีกทั้งยังสอดคล้องกับ ประสิทธิ์ ทองอุ่น และคณะ (2542, อ้างอิงใน สมพงษ์ สุนทรเศรษฐชัย, 2548, หน้า 12) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำ เป็นคุณลักษณะที่มีคุณค่า มีความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดศรัทธา มีความเชื่อมั่นเกิดความยอมรับและเชื่อฟัง ก่อให้เกิดความร่วมมือเมื่อลูกน้องให้ความร่วมมือด้วยความบริสุทธิ์ใจ ไม่มีเงื่อนไขใดๆ แอบแฝงจะนำไปสู่เป้าหมายตามภารกิจให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี นอกจากนี้ตัวแปร 2), 3) และ 4) สอดคล้องกับแนวคิดของอานันท์ ปันยารชุน (2542, หน้า 26) ที่กล่าวเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำสำหรับสังคมไทย ว่า ต้องมีคุณธรรมและจริยธรรม ต้องเป็นผู้ที่สามารถทำให้คนอื่นคล้อยตามและต้องเชื่อมั่นในหลักการ ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะด้านมุ่งจริยธรรมเหมาะสมสำหรับสังคมไทยในยุคของการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่มีคุณลักษณะของผู้นำที่ประเสริฐ มีจิตใจสูง ควรมีความน่าเชื่อถือ อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ สมเดช มุงเมือง (2548, หน้า 219-239) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีความสุภาพ เมตตากรุณา มีความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม มีน้ำใจ การเอื้อเฟื้อช่วยเหลือผู้อื่น มีความปรารถนาที่จะทำความดีอยู่เสมอ

2. องค์ประกอบคุณลักษณะด้านการสื่อสารและการจูงใจ ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี 2) ความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร 3) ทักษะในการประสานงาน 4) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น 5) อาสางานโดยไม่หวังผลตอบแทน และ 6) การให้บริการด้วยน้ำใจไมตรีอย่างเท่าเทียม โดยเป็นองค์ประกอบคุณลักษณะด้านการสื่อสารและการจูงใจ มีความสำคัญเป็นอันดับสอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบริบทหน้าที่ของสายสนับสนุนวิชาการ เป็นฝ่ายประสานงานต่างๆ ทั้งในส่วนของการบริการวิชาการและงานบริหาร ดังนั้น การสื่อสารและการจูงใจ จึงเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญต่อคุณลักษณะผู้นำ เพื่อกระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน การทำงานร่วมกับบุคคลและหน่วยงานอื่นให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยตัวแปร 1) และ 3) สอดคล้องกับการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้นำตามแนวคิดของอูดมการ์ธ สมานประชาธรรม (2531, อ้างอิงใน เทียน ทองแก้ว, 2545 หน้า 64) ที่กล่าวว่า ผู้นำมีบทบาทเป็นผู้สื่อสาร คือต้องมีความสามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูด การเขียน รู้จักใช้สื่อต่างๆ เพื่อการสื่อสารและมีความสามารถในด้านการประชาสัมพันธ์ และมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน ต้องเป็นผู้มีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิถีเนเทศงานที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบการรายงานที่ดี จึงจะสามารถประสานกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ตัวแปร 2) และ 4) สอดคล้องกับข้อบังคับมหาวิทยาลัยนเรศวร ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2550 ข้อ 48 การประเมินสมรรถนะของบุคคลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ในข้อ (1) ความเป็นผู้นำให้พิจารณาจากความสามารถในการวางตน และเป็นตัวอย่างที่ดีการมีศิลปะในการโน้มน้าว จูงใจ กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับคุณลักษณะผู้นำที่ดี สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2545, หน้า 108) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นที่ผู้บริหารที่ดีจะต้องมี เนื่องจากในการทำงานร่วมกันนั้น เมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคใดๆ เกิดขึ้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำ จะสามารถใช้อิทธิพล ตลอดจนศิลปะต่างๆ จูงใจ ให้บุคคลในหน่วยงานร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา และทำงานเพื่อให้บรรลุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งยังสอดคล้องกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของสมเดชมุขเมือง (2548, หน้า 219) ที่กล่าวถึงผู้นำว่าต้องมีความสามารถในการจูงใจ เป็นผู้ที่มีความสามารถทั้งการพูด การเขียนและการแสดงท่าทีในการโน้มน้าวใจ สร้างการยอมรับจากผู้ร่วมงานให้เลื่อมใสศรัทธาและร่วมมือกันทำงานให้สำเร็จได้ผลดี สามารถสร้างขวัญและกำลังใจ

ให้แก่พนักงาน ส่วนตัวแปร 5) และ 6) สอดคล้องกับศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540, หน้า 215 - 217) ที่ได้อธิบายถึงภาระหน้าที่ของผู้นำคือหน้าที่ความรับผิดชอบต่อองค์กร ถือว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องทำในฐานะผู้นำกลุ่ม ได้แก่ กำหนดเป้าหมาย วางแผน ติดตามงานอยู่เสมอ พบข้อบกพร่องต้องรีบแก้ไข เสริมสร้างให้ปริมาณและคุณภาพของงานได้รับผลสูงสุด ให้ความเสมอภาคกับผู้มาติดต่อ วางตนเหมาะสม และหน้าที่ต่อตัวเอง คือสอนตัวเองให้เป็นผู้นำที่ดี รับผิดชอบงานในหน้าที่ให้ดีที่สุด ขยันในการทำงาน อุทิศเวลาให้งานให้หน้าที่

3. องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำด้านการบริหารจัดการ เมื่อพิจารณาตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสามารถและทักษะในการบริหารงานบุคคล 2) ความสามารถและทักษะในการบริหารงานงบประมาณ 3) ความสามารถและทักษะในการบริหารงานบริหารทั่วไป 4) การวิเคราะห์และรายงานผล 5) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ และ 6) ความเชี่ยวชาญในงาน เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับสาม ทั้งนี้เพราะทักษะด้านบริหารจัดการเป็นคุณสมบัติที่ผู้นำทุกคนควรมี ซึ่งองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำด้านการบริหารจัดการเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นถึงความชำนาญ และความสามารถในการดำเนินกิจกรรม การบริหาร การวางแผนด้านทรัพยากรต่างๆ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จ อีกทั้งความสามารถในการวิเคราะห์ แก้ไข และเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหาต่างๆ เพื่อให้องค์กรผ่านวิกฤตการณ์และสามารถดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยตัวแปร 1), 2) และ 3) สอดคล้องกับอุดมการณ์สมานประชาธรรม (2531, อ้างอิงใน เทียน ทองแก้ว, 2545 หน้า 64) ที่กำหนดบทบาทหน้าที่หลักของผู้นำ ออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ 1) บทบาทการเป็นผู้บริหารบุคคล คือต้องมีความสามารถในการใช้เทคนิคการเจรจาต่อรอง ประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคคล และ 2) บทบาทการเป็นผู้บริหารทรัพยากร นั่นคือต้องมีความสามารถบริหารการเงินและงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา ตลอดจนสนับสนุนปัจจัยต่างๆ จากภายนอก ในส่วนตัวแปร 4) และ 5) สอดคล้องกับวิเชียร วิทย์อุดม (2548, หน้า 11, 63) ที่กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำว่าลักษณะของผู้นำที่ดีนั้น ควรมีลักษณะพื้นฐานคือ มีสติปัญญาเฉลียวฉลาดเป็นเลิศ มีไหวพริบดี มีความสามารถในการวิเคราะห์ สามารถพิจารณาเหตุการณ์ ตัดสินใจ มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้รอบรู้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับบทบาทในการบริหารจัดการ ตามวิธีการของมินซ์เบอร์ก (1973, อ้างอิงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2544) ที่ว่า ผู้บริหารจะมีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติการแก้ไข เมื่อองค์กรเผชิญกับปัญหาที่สำคัญไม่ได้คาดไว้โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กระตุ้นการทำงานของใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เผชิญกับวิกฤตการณ์ต่างๆ พร้อมทั้งจะต่อสู้กับปัญหาที่เกิดขึ้นกับการทำงาน วิกฤตการณ์เป็นเหตุการณ์ที่ไม่สามารถมองเห็นได้ หรือคาดการณ์ได้เช่นกัน และมีบทบาท

เป็นผู้จัดสรรทรัพยากร นอกจากนี้ผู้บริหารยังมีหน้าที่ในการจัดการและการปรับปรุงการตัดสินใจในองค์กรที่สำคัญ มีหน้าที่จัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อการดำเนินงานในความรับผิดชอบของตน เช่น บุคลากร การเงิน วัสดุ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก และบริการต่างๆ การจัดสรรทรัพยากรนี้เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในการบริหาร ให้มีความพร้อมต่อการปฏิบัติงานและสอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำหรับตัวแปร 6) สอดคล้องกับสมเดช มุ่งเมือง (2548, หน้า 219-239) ที่กล่าวว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรมีทักษะในการปฏิบัติงาน เป็นผู้รู้จริงทำจริง มีความสามารถในการสอนงาน นิเทศงาน จัดรูปแบบงานและแบ่งงานให้ผู้ร่วมงานทำ มีระบอบการณในการทำงานสูง และประสบความสำเร็จในการทำงานอยู่เสมอ

4. องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร เมื่อพิจารณาตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร 2) การให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้อง 3) การส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสเพื่อร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ 4) การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร และ 5) มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ คุณลักษณะด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร มีความสำคัญเป็นอันดับสี่ จะเห็นได้ว่าการพัฒนาเป็นการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้มีความเจริญก้าวหน้า เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลโดยการสร้างปัจจัยต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาให้สอดคล้องตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับข้อบังคับมหาวิทยาลัยยอนเรศวร ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2550 ข้อ 46 ในการแนะนำการสอนงานและการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ให้พิจารณาจากการให้คำปรึกษาแนะนำสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชา และการปรับปรุงและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับอัจฉรา สังสุวรรณ. (2539, หน้า 15) กล่าวว่า ไม่ว่าจะผู้นำจะใช้รูปแบบการนำอย่างไรในการนำทีมงานไปสู่เป้าหมาย ผู้นำทุกคนควรมีคุณลักษณะที่เป็นพื้นฐานของการเป็นผู้นำในการทำงานสร้างสรรค์ มุ่งพัฒนาความก้าวหน้าของทีมงาน และพยายามพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของอาคม สมบัติแก้ว (2542) ที่ว่าพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน คือ ควรให้ความเสมอภาคตลอดจนนำเทคนิค วิธีการแนวคิดใหม่ๆ มาเสนอแนะให้บุคลากรในโรงเรียนได้ปรับปรุง พัฒนาการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนยังสอดคล้องกับประเภทของผู้นำของ Lippitt (Chemers and Ayman, 1985 อ้างอิงใน กฤษดา ผ่องพิทยา, 2547 หน้า 30 – 31) ที่ว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยมีลักษณะการบริหาร ให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน และรับฟังความคิดเห็นกับคำปรึกษาหารือจาก

ผู้ได้บังคับบัญชา ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์ เกิดสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน เกิดความร่วมมือประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้นำแบบประชาธิปไตย จะบริหารงานแบบมีส่วนร่วม กล่าวคือ จะพยายามให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ทุกคนควรมีส่วนรู้เห็นและรับผิดชอบร่วมกันในองค์การ (ยงยุทธ เกษสาคร, 2544 อ้างอิงใน กฤษฎดา ผ่องพิทยา, 2547 หน้า 32)

จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร ประกอบด้วย คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล คุณลักษณะด้านการสื่อสารและการจูงใจ คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ และคุณลักษณะด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร โดยผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร ควรมีคุณลักษณะผู้นำตามองค์ประกอบดังกล่าว จึงจำเป็นที่ต้องมีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การบริหารมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัยครั้งนี้ หน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาฝึกอบรม หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถใช้เป็นข้อมูลและแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมด้านทักษะการเป็นผู้นำของผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร ให้มีคุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ เพื่อให้เหมาะสมและทันต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง

1.2 จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร สายสนับสนุนวิชาการ ได้องค์ประกอบที่สำคัญ 4 องค์ประกอบ คือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ด้านการบริหารจัดการ และด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ดังนั้น มหาวิทยาลัยนเรศวรควรกำหนดนโยบายในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำตามองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน นอกจากนี้ควรนำไปใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกและแต่งตั้งผู้จะดำรงตำแหน่งทางบริหารต่อไป

1.3 จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ หน่วยงานอื่นอาจใช้เป็นแนวทางในการประเมินหรือนำไปใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกและแต่งตั้งผู้จะดำรงตำแหน่งทางบริหาร

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ เฉพาะผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหารสายสนับสนุนวิชาการ ดังนั้น ในการการวิจัยครั้งต่อไป ควรจะทำการศึกษาวิจัยวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ให้ครอบคลุมผู้บริหารทุกระดับ

2.2 จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ โดยการประเมินตนเองของผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการเพียงฝ่ายเดียว ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรจะประเมินคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร โดยการประเมินจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องแบบรอบด้าน

2.3 จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ เพื่อใช้ในการพัฒนาหลักสูตรการอบรมสำหรับตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ตามที่ ก.พ.อ. กำหนด เพื่อปรับตำแหน่งที่สูงขึ้น ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรทำการวิจัยในรูปแบบของการวิจัยและพัฒนา และการประเมินผลหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อเป็นการพัฒนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยต่อไป